

# Fernanda Avenidaño Meouchi

**Coordinadora Anticorrupción del Instituto  
Mexicano para la Competitividad (IMCO)**



Es licenciada en Ciencia Política por el Instituto Tecnológico Autónomo de México (ITAM).

Desde 2018 hasta octubre de 2021 fue investigadora en las áreas de Anticorrupción y Sociedad Incluyente, luego asumió la Coordinación de Anticorrupción del Instituto Mexicano para la Competitividad (IMCO). Sus líneas de investigación son transparencia, metodologías de detección de riesgos de corrupción, compras públicas, fortalecimiento institucional y participación de las mujeres en la economía.

Actualmente, coordina proyectos sobre análisis de datos de compras públicas y riesgos de corrupción, integridad empresarial, monitoreo de las instituciones enfocadas en la lucha anticorrupción y la participación de las mujeres en el sector público.

Ha colaborado en el desarrollo de herramientas innovadoras para identificar riesgos de corrupción en compras públicas, fortalecimiento de alianzas con organizaciones de sociedad civil y gobiernos locales, así como en el desarrollo de diversos proyectos para analizar la participación y las condiciones de las mujeres en el mercado laboral.

*Participa con ponencia*  
**Iniciativas de Sociedad Civil  
para la Lucha Anticorrupción**

Consulta el horario  
de la ponencia



**BAJA  
CALIFORNIA**  
GOBIERNO DEL ESTADO

**FUNCIÓN PÚBLICA**  
Secretaría de la Honestidad y la Función Pública





---

INSTITUTO MEXICANO PARA LA COMPETITIVIDAD, A.C.

# Iniciativas de sociedad civil para la lucha anticorrupción

Fernanda Avendaño Meouchi  
Coordinadora Anticorrupción del IMCO

La presencia de corrupción no siempre se puede medir y **tampoco existe una noción única de cuáles son los actos corruptos.**

# Las mediciones de corrupción son distintas

- Percepción de corrupción
- Número de personas físicas y morales sancionadas
- Evaluaciones gubernamentales sobre el combate a la corrupción
- Encuestas de victimización
- Número de investigaciones iniciadas por actos de corrupción

# Existen múltiples prácticas de corrupción

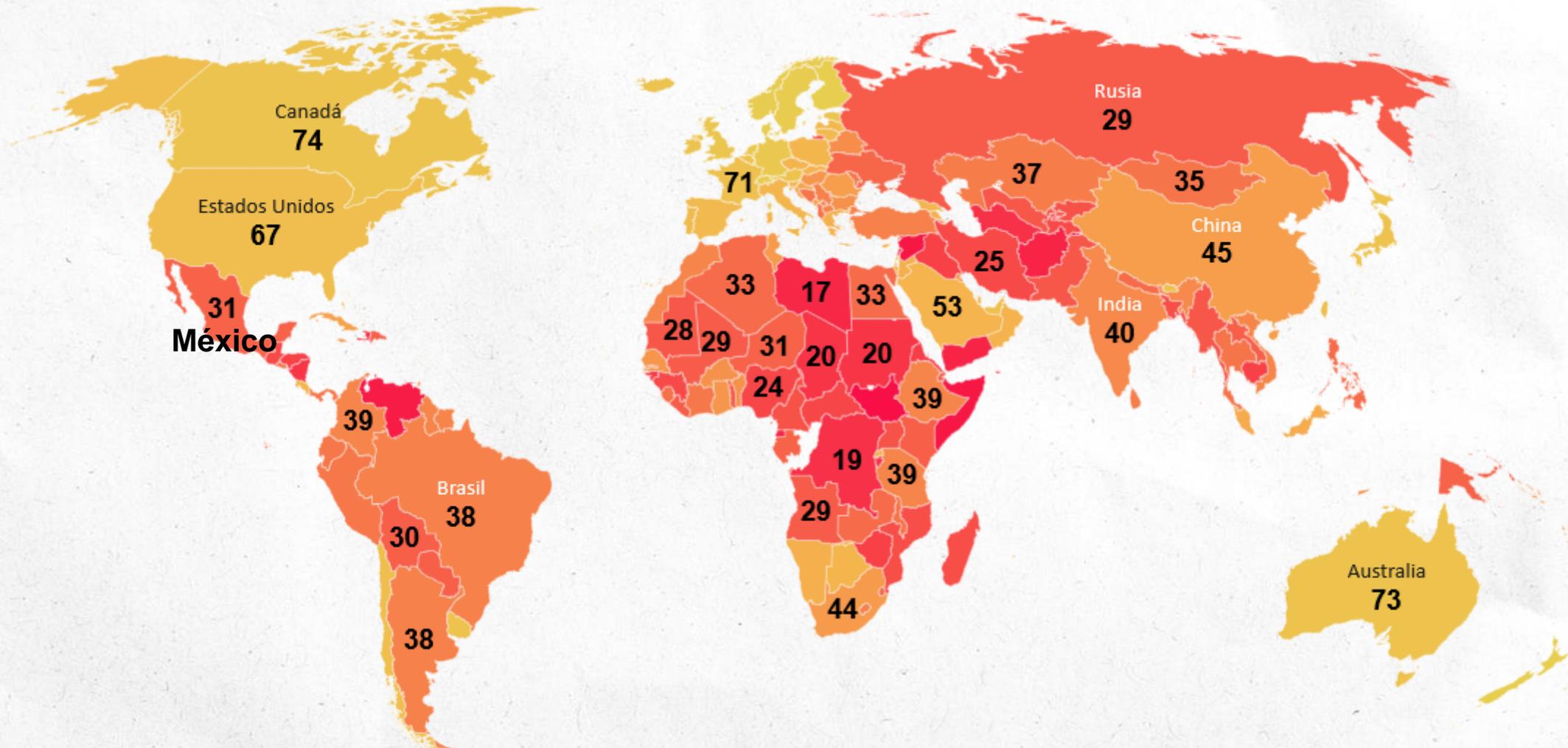
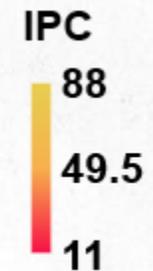
- Estafa Maestra
  - Caso Odebrecht
  - Empresa fantasma
  - La Casa Blanca o Casa Gris
- Dar mordida a policía de tránsito
  - Conseguir un medicamento por soborno
  - Otorgar puestos de poder a familiares
  - Abusar de las funciones

Hasta ahora, **las acciones y resultados para atender** un fenómeno complejo como la corrupción **han sido insuficientes.**

# Índice de Percepción de Corrupción en el mundo

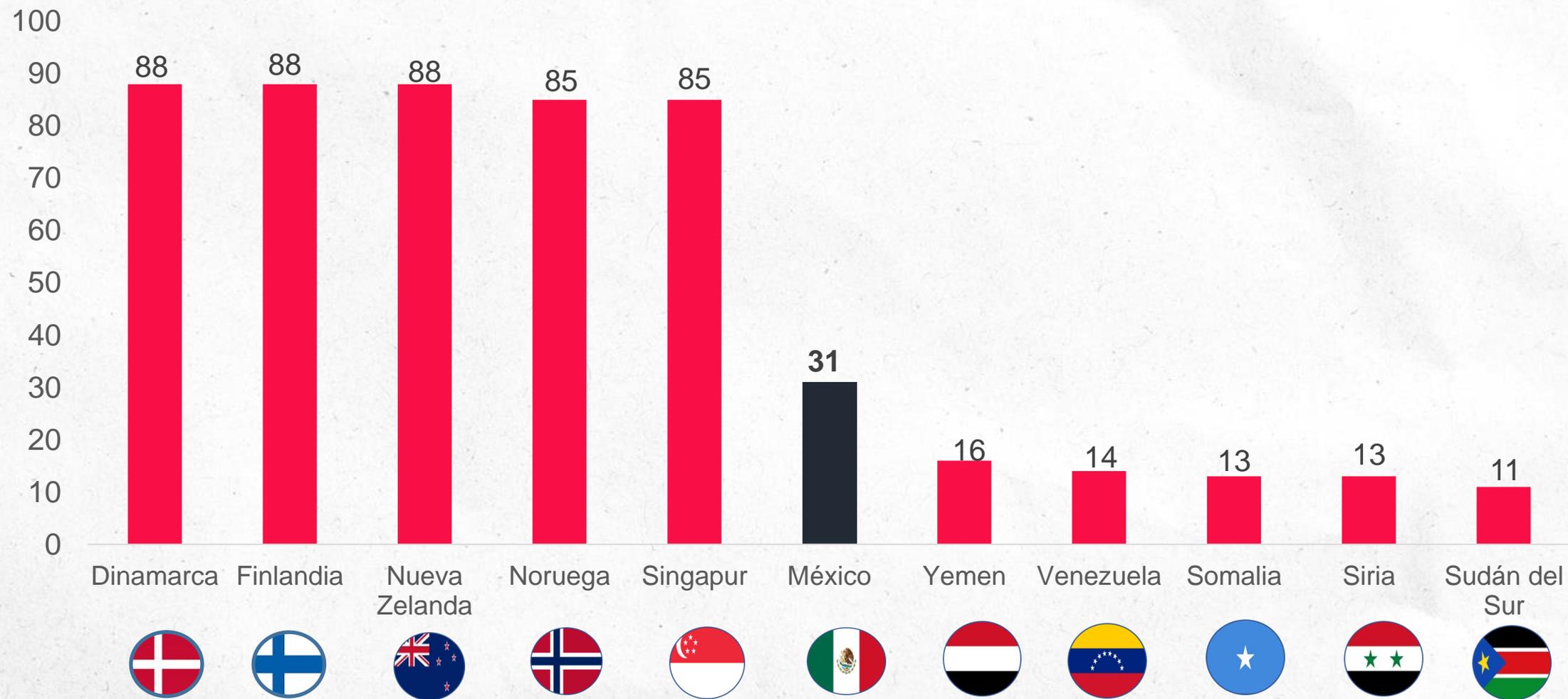
## Puntaje 0-100

(Menor puntaje, mayor percepción de corrupción)



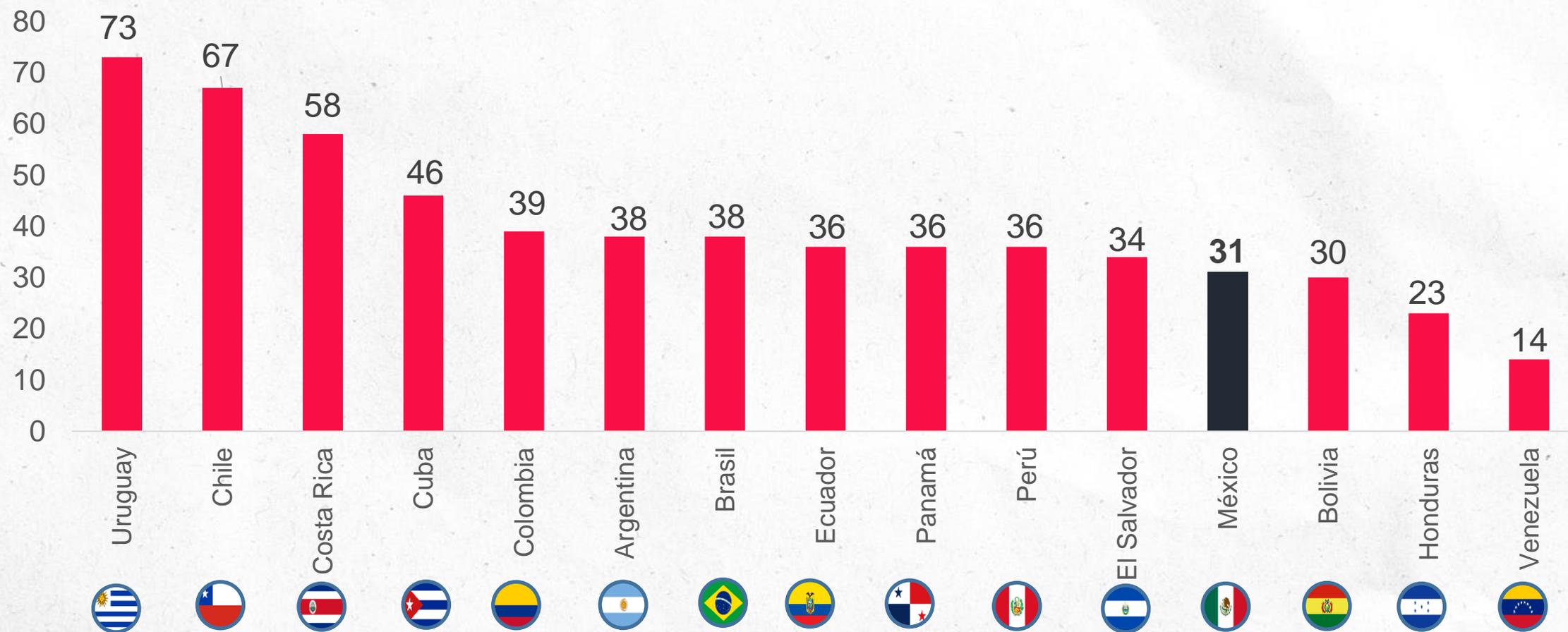
# Ranking Índice de Percepción de Corrupción 2021

## Países mejor y peor evaluados



Fuente: Elaboración propia con datos del Índice de Percepción de Corrupción 2021.

# Ranking Índice de Percepción de Corrupción 2021 – Países de América Latina



Fuente: Elaboración propia con datos del Índice de Percepción de Corrupción 2021.

# Evaluación Anticorrupción Latinoamérica 2021/2022

## Puntaje 0/10

Mayor puntaje, mejor resultado

Primeros lugares  
y posición de México:



1. Uruguay (8.36)



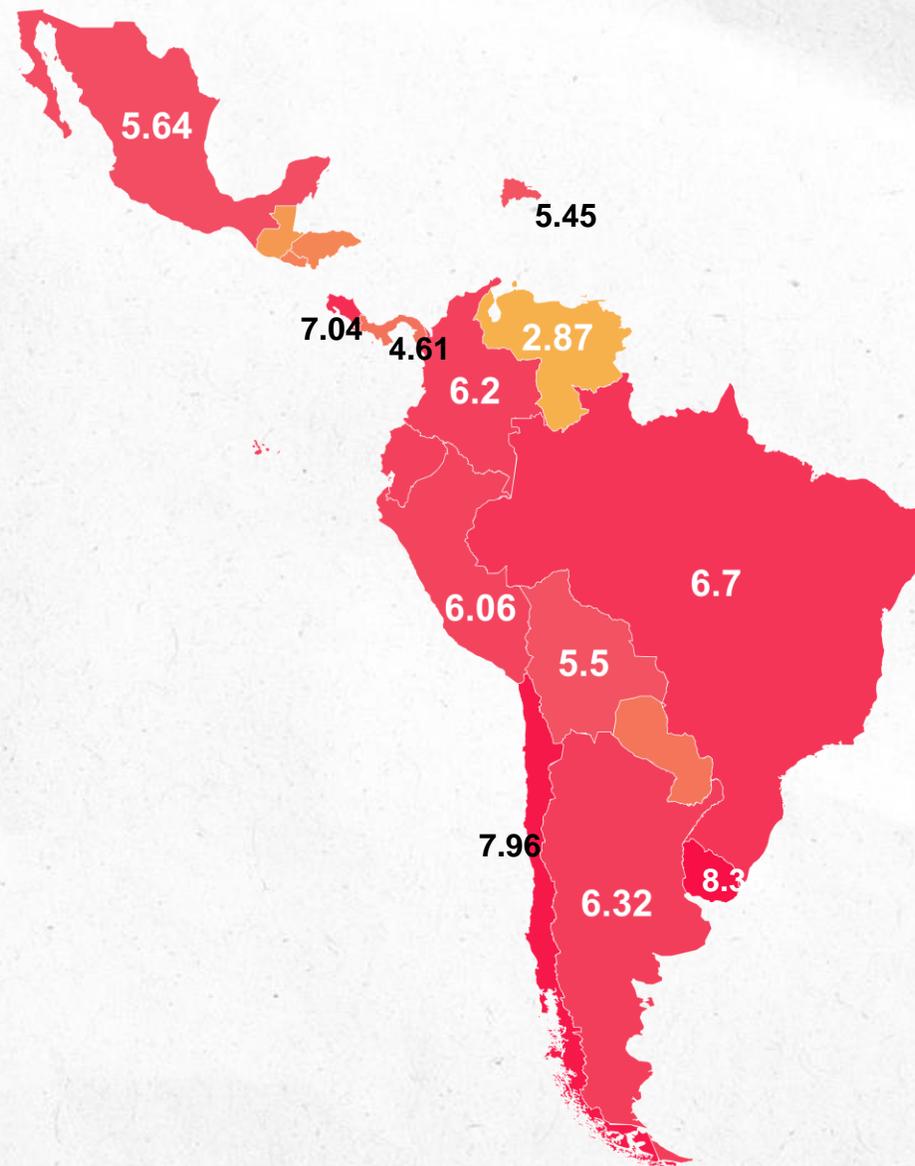
2. Chile (7.96)



3. Costa Rica (7.04)



9. México (5.64)



Puntaje

8.36

5.615

2.87

# Evaluación Anticorrupción Latinoamérica 2021/2022

## Puntaje México



La medición analiza los esfuerzos legislativos, regulatorios y el marco institucional para prevenir, sancionar y combatir la corrupción. La calificación se muestra en una escala de 1 a 10.

1. Legislación:

9.3



2. Autoridades: 3.5



3. Implementación:

4.8



Fuente: Evaluación Anticorrupción en Latinoamérica 21/22.

En el IMCO nos enfocamos en el análisis de las **compras públicas**, un sector particularmente **vulnerable a la corrupción**.

El gasto en compras equivale a comprar  
**160 aviones presidenciales**



**\$473 mil 391 millones de pesos**

Nota: El cálculo se realizó con base a la cifra publicada en el comunicado de prensa de Presidencia de la República que puede ser consultado en la liga <https://bit.ly/3Hqqa9o>.

# Un esquema de corrupción en compras públicas requiere...

**Asegurar que un proveedor previamente seleccionado obtenga un contrato.**

---

- **Generar obstáculos a la competencia**, a través de una adjudicación directa o concursos amañados.
- **Sistemas de compras y lineamientos ambiguos** que faciliten los procesos sin competencia.

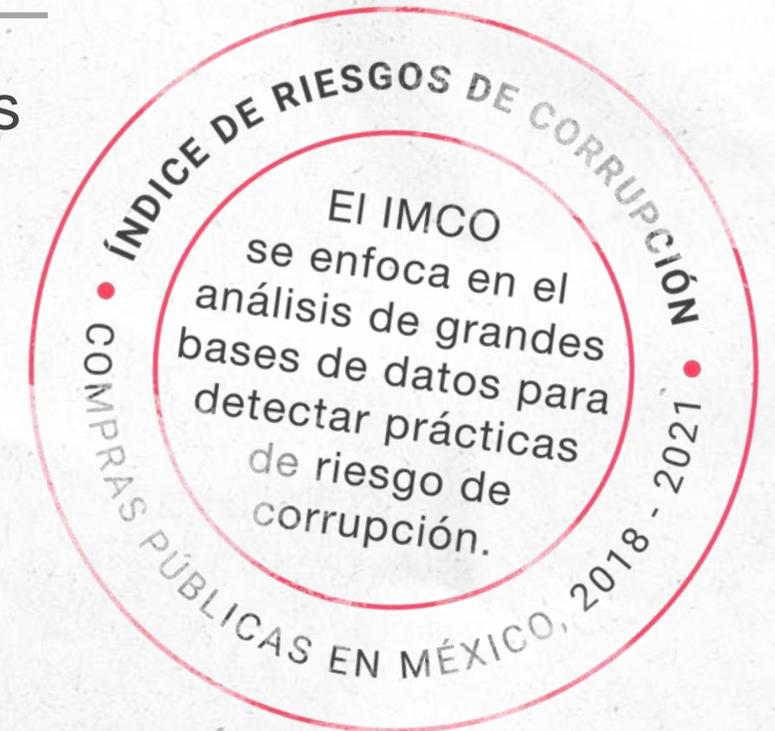
# ¿Cómo detectar prácticas de riesgo de corrupción?

## Casos específicos

- Denuncias
- Investigaciones periódicas
- Escándalos

## Análisis de patrones

- Datos estructurados
- Herramientas electrónicas
- Metodologías de riesgo



# ÍNDICE DE RIESGOS DE CORRUPCIÓN

COMPRAS PÚBLICAS EN MÉXICO 2018-2021

OPACIDAD

FOLIO: 02849

LAVADO DE DINERO

DESVIÓ

AGRICULTURA  
SBC-AMEX  
CONSEA

El licitante [redacted] se les otorga dictamen económico no favorable, toda vez que su proposición **NO CUMPLE** al presentar un precio no conveniente al estar muy por encima del presupuesto autorizado por lo que se desecha su proposición, conforme al numeral 5.9 inciso mj de la convocatoria, y de aplicación del criterio de evaluación binaria. Conforme al numeral 6.3 apartado "CRITERIOS DE EVALUACIÓN DE LA PROPUESTA ECONÓMICA". Se concluye que el licitante resulta ser no solvente en su propuesta económica.

El licitante [redacted] se les otorga dictamen económico [redacted]

~~SOPORNO~~

~~OPACIDAD~~

RED DE CORRUPCIÓN

El **Índice de Riesgos de**  
**Corrupción** permite identificar las  
malas **prácticas en las compras**  
**públicas de cada institución.**

## ¿Qué hicimos?

El IMCO **analizó 675 mil procesos de compra** publicados en Compranet entre 2018 y 2021 por más de 260 instituciones de la Administración Pública Federal.

# ¿Qué mide el IRC?

Los tres principios rectores para asegurar el uso eficiente de los recursos públicos

## Competencia



**8**

indicadores

## Transparencia



**10**

indicadores

## Cumplimiento de la ley



**9**

indicadores

# ¿Qué sabemos de las compras del Gobierno federal?

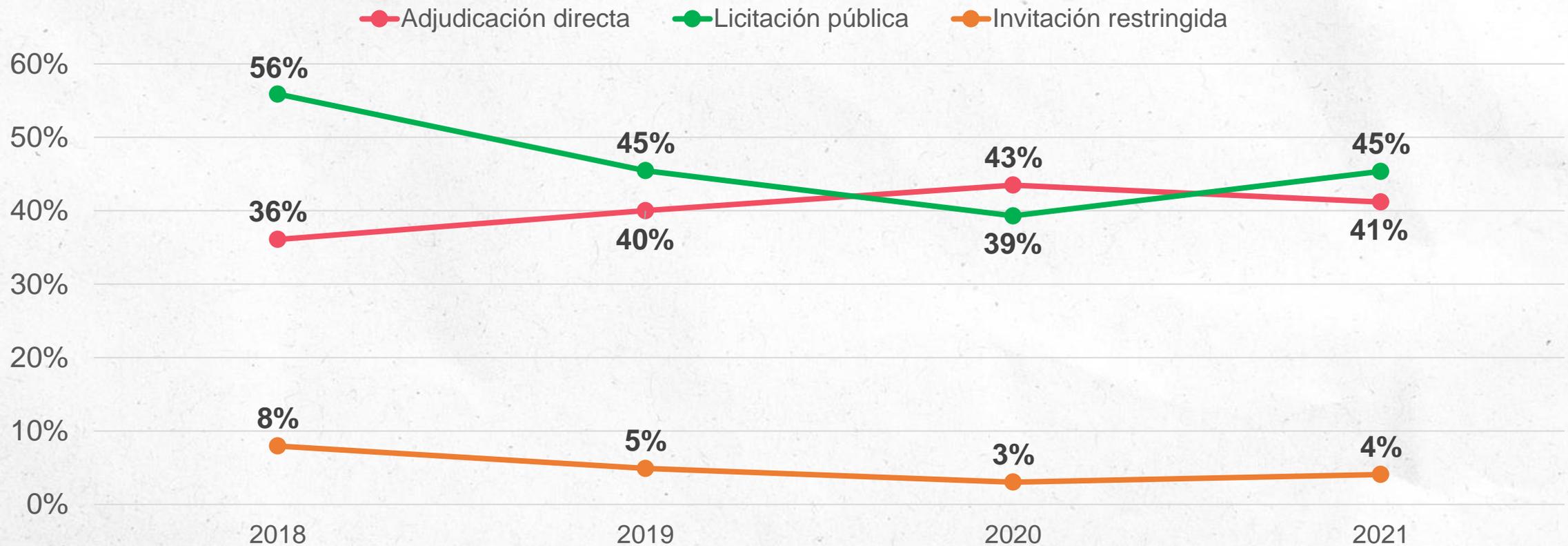
Entre 2020 y 2021, **aumentó el riesgo de corrupción en 75 de 260** instituciones federales analizadas (29%).

Nota: Solo considera a las 260 instituciones que realizaron compras públicas en 2020 y 2021



# Cuatro de cada 10 pesos en compras públicas se gasta a través de procedimientos sin competencia

## Porcentaje del monto por tipo de procedimiento



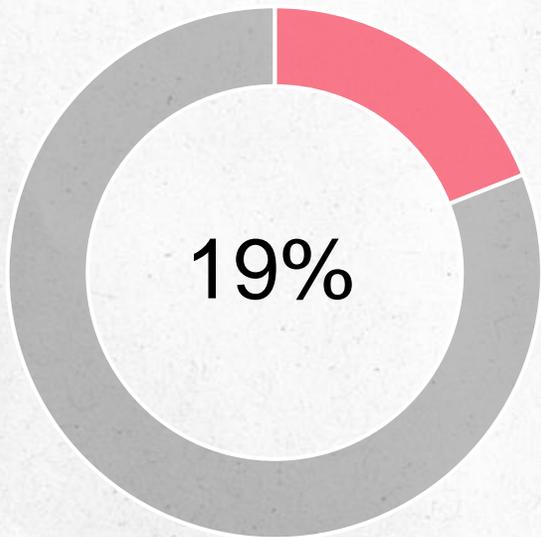
Fuente: Elaborado por el IMCO con datos de Compranet. | Nota: El monto gastado por otros tipos de procedimiento no se muestra en la gráfica.



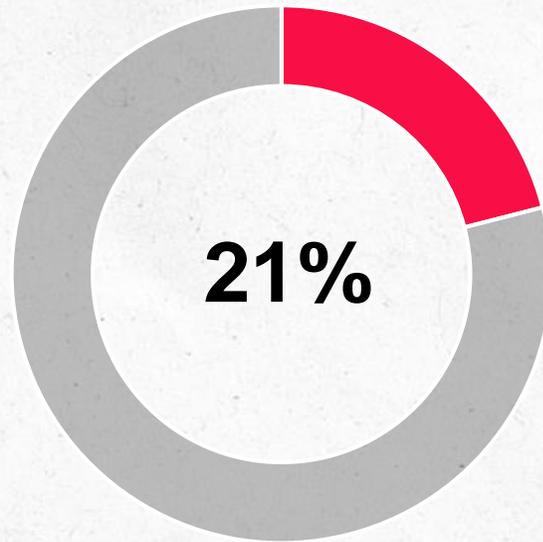
# En 2021, una de cada tres licitaciones públicas incumplieron con la publicación de uno o más documentos

## Porcentaje de adjudicaciones incompletas

2020

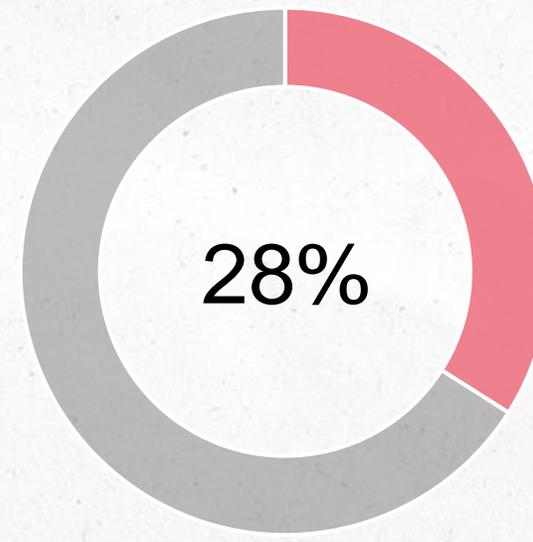


2021

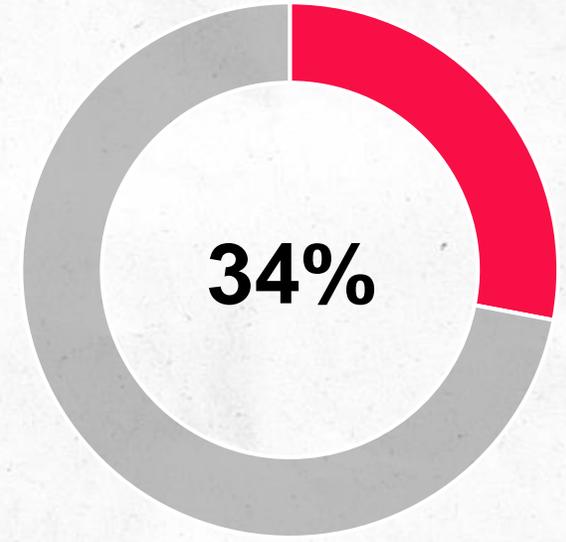


## Porcentaje de licitaciones incompletas

2020



2021

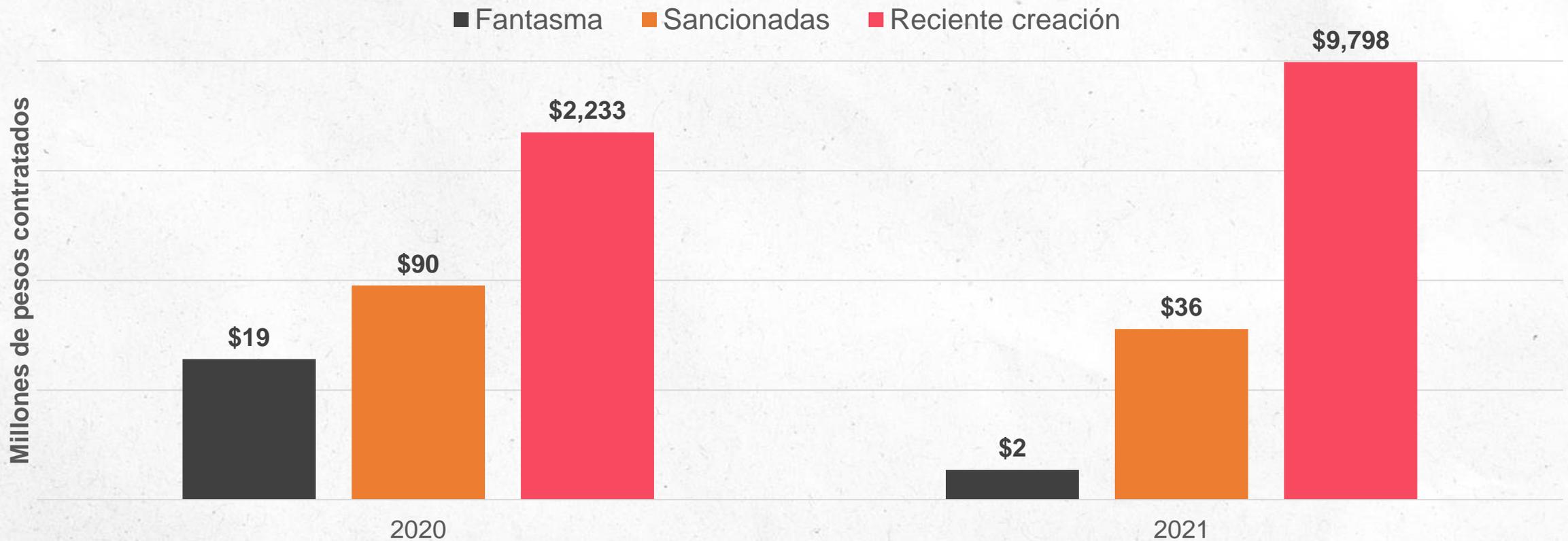


Fuente: Elaborado por el IMCO con datos de Compranet.

Nota: Debido a la edición constante en las bases de Compranet y la suma de nuevos contratos después de la fecha de análisis, para 2020 se utilizó el dato de la edición anterior del IRC.



## En 2021, las instituciones federales asignaron más de nueve mil millones de pesos a proveedores riesgosos: 99% corresponde a empresas de reciente creación



Fuente: Elaborado por el IMCO con datos de Compranet, SAT y SFP. | Nota: Por empresa de reciente creación se consideran aquellas empresas que fueron constituidas menos de un año antes de recibir un contrato. Empresa fantasma a todos los proveedores del listado definitivo de contribuyentes inexistentes o con simulación de operaciones, y sancionados considera a los proveedores que se encuentran en el Directorio de Proveedores y Contratistas Sancionados de la SFP.

# ¿CÓMO EVOLUCIONÓ EL RIESGO DE LAS INSTITUCIONES ENTRE 2020 Y 2021?

# 75

instituciones  
**aumentaron**  
su puntaje en  
el IRC

- API Dos Bocas
- Banco del Bienestar
- Comisión Nacional contra las Adicciones
- Fonatur
- IMSS
- Instituto Nacional de Migración
- Liconsa
- Servicio de Administración Tributaria
- Seguridad Alimentaria Mexicana
- Secretaría de Gobernación

# 184

instituciones  
**disminuyeron**  
su puntaje en  
el IRC

- API Salina Cruz
- Banobras
- Banjército
- Comisión Nacional Bancaria y de Valores
- Procuraduría Federal de Protección al Ambiente
- Secretaría de Agricultura
- Secretaría de Bienestar
- Secretaría de Economía
- Secretaría de la Defensa Nacional

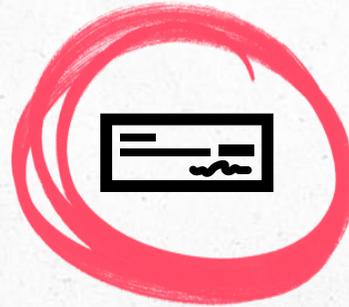
Nota: Una institución mantuvo el mismo puntaje.

COMPRAS PÚBLICAS ESTATALES:

# ¿DÓNDE QUEDARON LOS DATOS?



# ¿Por qué analizar las compras públicas estatales?



Las instituciones estatales requieren adquirir bienes y servicios para cumplir sus funciones.



El monitoreo de las compras públicas a nivel estatal es fundamental para la lucha contra la corrupción, pero actualmente es un área poco explorada.

## ¿Qué hicimos?

El IMCO, junto con Cívica Digital, **sistematizó y analizó 251 mil procesos de compra estatales** registrados en la **Plataforma Nacional de Transparencia** durante 2021 por más de mil 200 instituciones estatales.

Nota: En 2021, la PNT registró 347 mil 297 compras públicas estatales, pero fueron filtradas aquellas compras cuya fecha de inicio o firma del contrato fue en 2021 y que contaban con un proveedor o contratista identificable; es decir, que no se trata de un proceso de compra vacío.

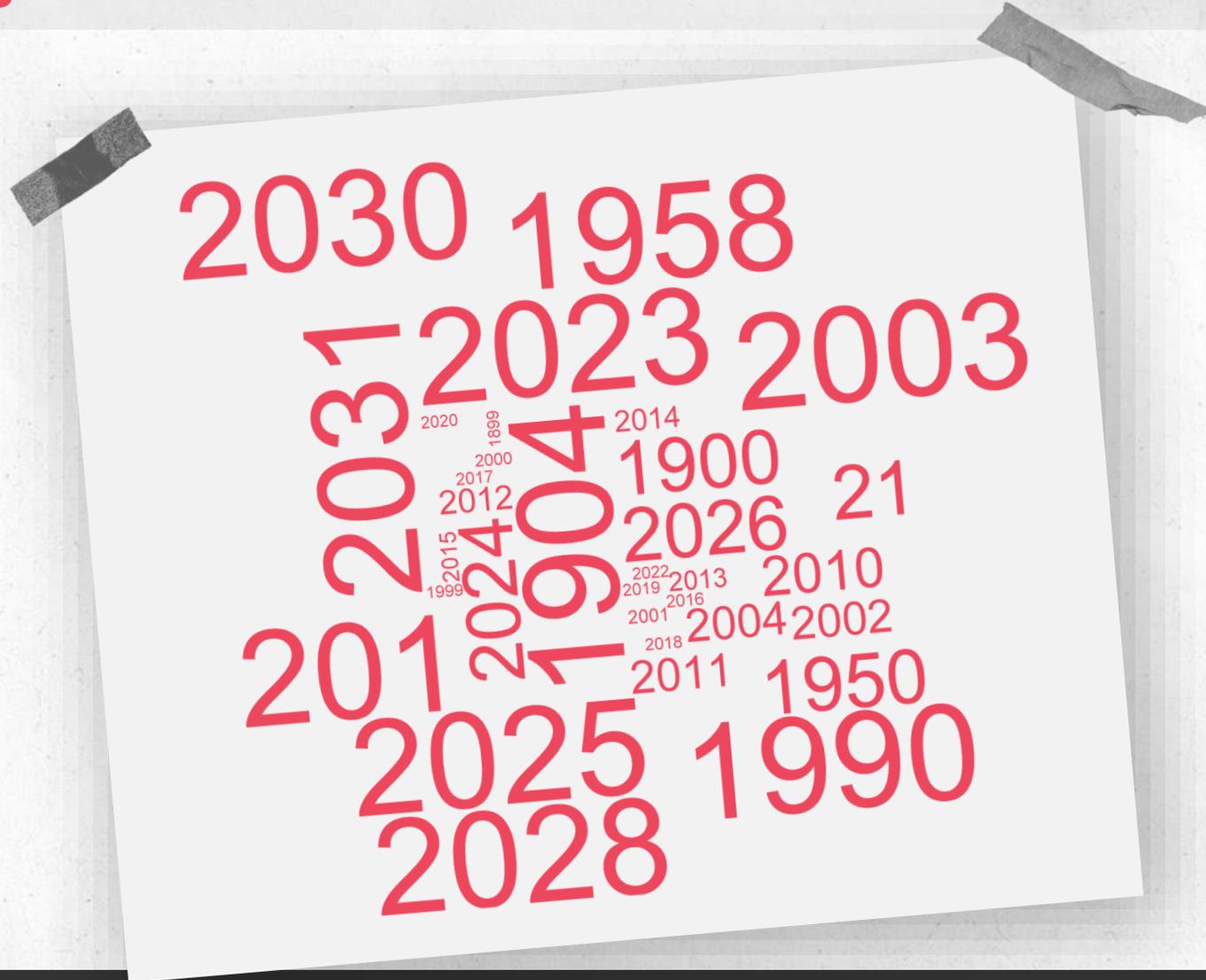
La **Plataforma Nacional de Transparencia (PNT)** concentra información sobre compras públicas realizadas por las instituciones de acuerdo con la Ley General de Transparencia.

**¿Qué encontramos al  
revisar los datos de  
compras estatales en  
la PNT?**

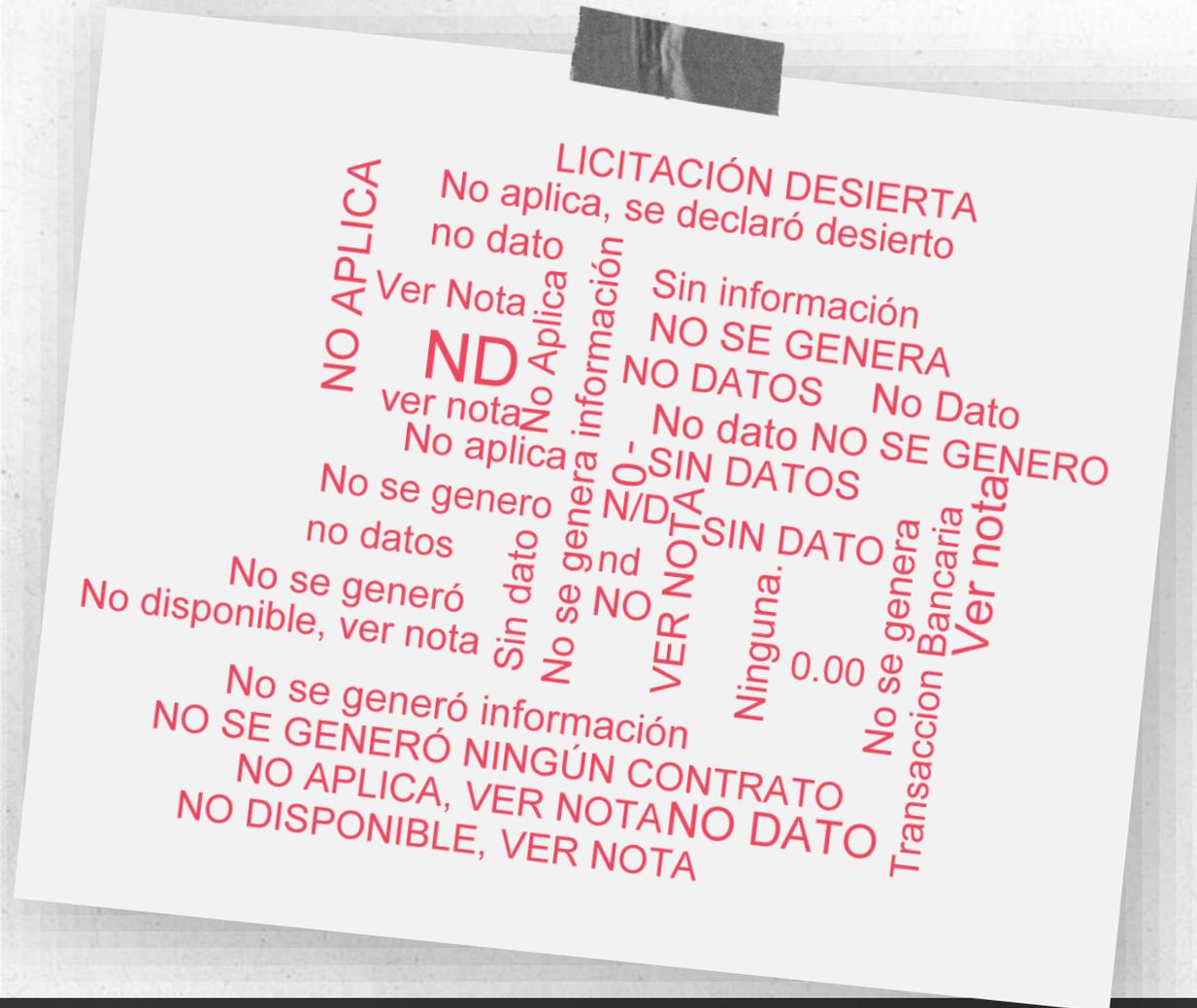
La PNT presenta **ineficiencias**,  
**lo que limita el acceso a la**  
**información de compras**  
**públicas estatales.**



Aunque 2021 es el año de análisis, la fecha de inicio del contrato cuenta con registro de 36 años distintos

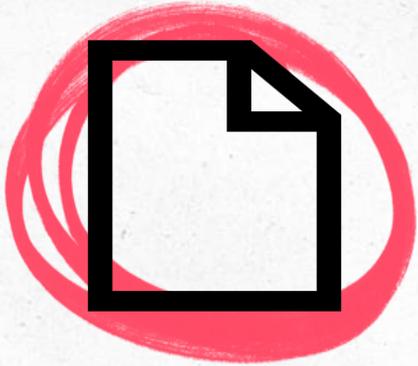


# Las bases de datos están incompletas, hay filas vacías e información insuficiente



- Existen registros en los que **no se añade ningún dato o solo se específica que no hubo procesos de compra.**
- Hay compras públicas sin datos clave como el **RFC del proveedor, importe del contrato y la fecha de inicio del contrato.**

# Las compras públicas carecen de documentación accesible en cada etapa del proceso



- **Los enlaces a los documentos son genéricos**, llevan al sitio web de la PNT, a la página de inicio de las instituciones estatales o muestran error.
- **Los documentos disponibles presentan plantillas generales o sin información.**
- **Los enlaces llevan a documentos de otros procesos de compra.**

Este proyecto representa un **esfuerzo único por sistematizar y homologar la información de las compras públicas estatales, y generar un diagnóstico nacional de riesgos de corrupción.**

La publicación de información no basta para garantizar la transparencia.

**El IMCO hace un llamado al INAI para que realice una actualización de la PNT que contemple:**

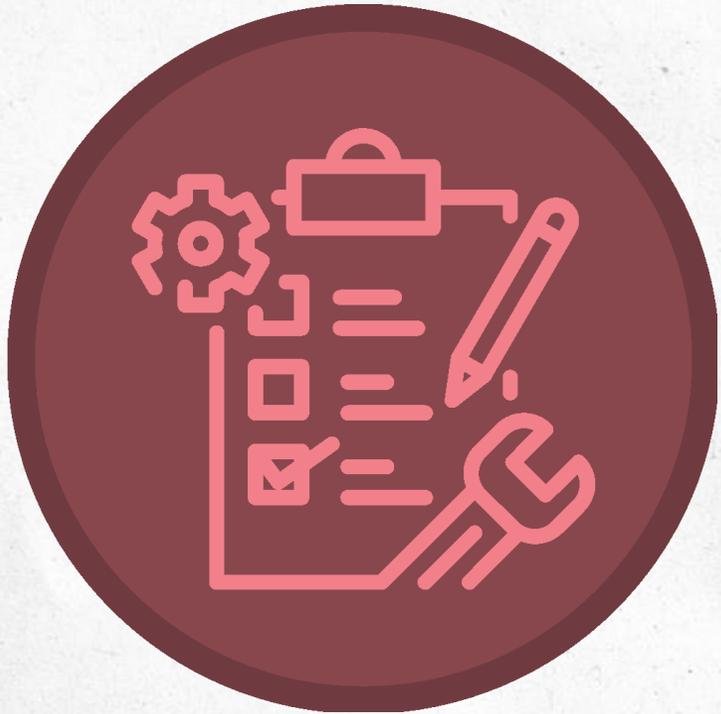
Es importante asegurar que los institutos de transparencia estatales **monitoreen el registro en tiempo y forma de las compras públicas disponibles en la PNT.**

Los **riesgos de corrupción** en las compras públicas del Gobierno Federal **persisten**, hace falta:

- ▶ Priorizar los procesos de licitación pública.
- ▶ Publicar documentación completa y oportuna.
- ▶ Comprar bajo estricto apego a la ley.

# La integridad como sello empresarial y público

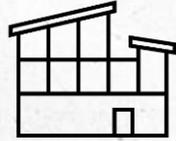
## Para el IMCO la integridad es:



La suma de **elementos** que forman un marco para combatir la corrupción dentro de una empresa y guiar la conducta de los colaboradores internos y externos.

**Elementos** = Instrumentos, procesos o estructuras

# Costos de la corrupción



## A nivel micro

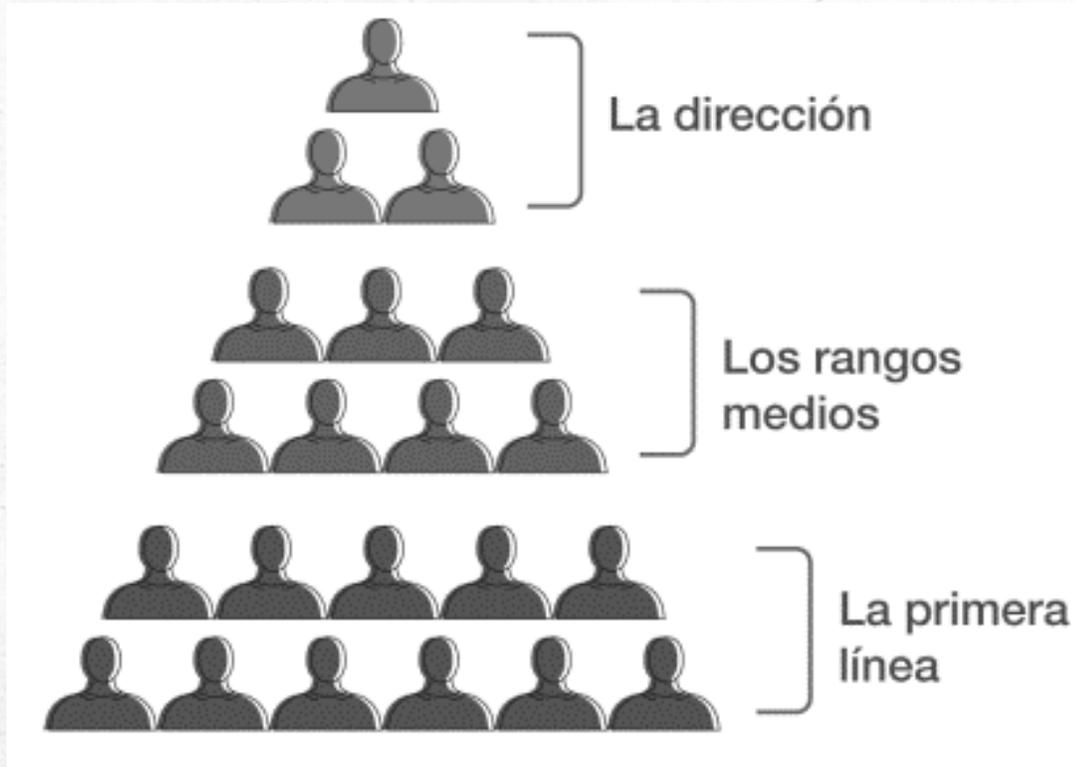
- Existe un **costo extra en toda actividad o transacción**
- **Riesgo de litigios, sanciones y daño reputacional.**
- **Incertidumbre comercial y falta de garantías en la continuidad de cualquier inversión.**
- El WEF estima que la corrupción **aumenta el costo de hacer negocios para las empresas hasta en un 10%.**



## A nivel macro

- Socava la **democracia y el estado de derecho**
- Se afecta la **competencia económica.**
- **Suprime oportunidades de negocio**, sobre todo para pymes.
- **Daña la inversión pública y privada.**

# La integridad se vive en todos los niveles de la organización



Establece la postura institucional o el “*tone at the top*”



Son claves para traducir la estrategia de integridad de la dirección en acciones clave y conocen de cerca los procesos de riesgo.

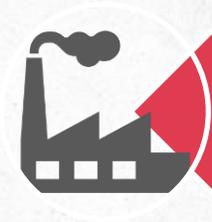


Sus acciones y actitudes también reflejan la cultura de integridad de la empresa

# Entre las mejores prácticas para asegurar un liderazgo organizacional en integridad se encuentra:



**Compromiso desde de la dirección general**



**Oficial de cumplimiento**



**Comité de ética**

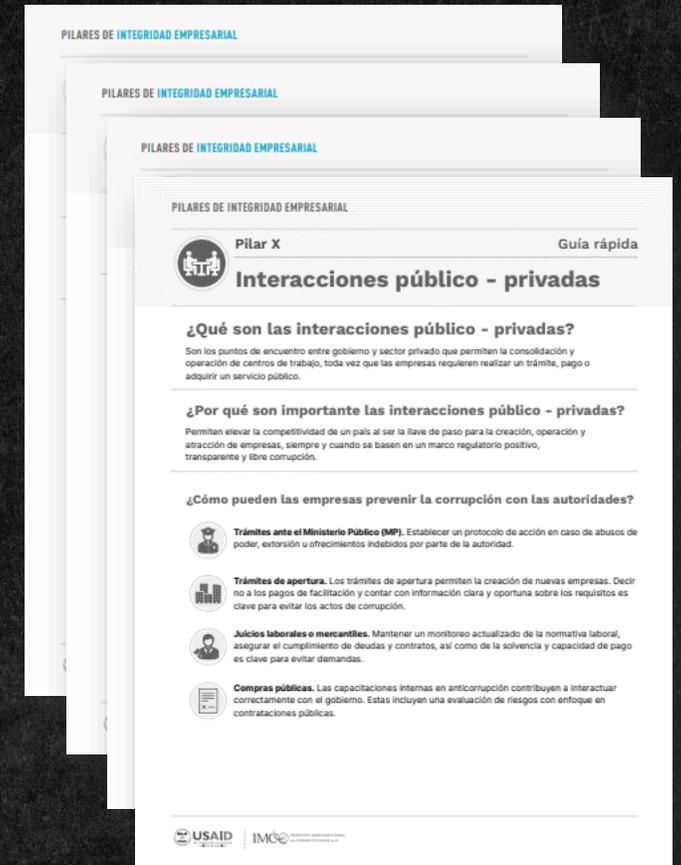
# Fomentar organizaciones más competitivas a través de la integridad

- 1** Establecer un **compromiso serio en anticorrupción**, a través de líderes comprometidos y evaluaciones robustas.
- 2** Incluir una definición detallada y ejemplos prácticos de **conflictos de interés dentro del código de ética**.
- 3** **Transparentar** la política anticorrupción y las herramientas clave como el **canal de denuncias y la política de regalos**.
- 4** Identificar los **puntos de riesgo de corrupción** más comunes en las **interacciones con terceros** y proveedores.

# Los Pilares de Integridad del IMCO contienen:

- 10** reportes sobre cómo **adoptar buenas prácticas de integridad** en cada organización.
- 10** guías rápidas para conocer los **conceptos clave de los Pilares de Integridad**.
- 3** conversaciones con expertos que describen la **importancia de la integridad en los negocios**.

<https://imco.org.mx/>



# TMCO PROPONE

# Asegurar la transparencia de las compras públicas estatales

- **Crear una base de datos de todas las compras públicas.**

Actualmente la PNT permite descargar bases pequeñas por institución con un límite de mil filas de información, lo que dificulta su análisis y sistematización.

- **Permitir la interconexión de plataformas de compras públicas con**

- **la PNT.** Es importante contar con un **proceso de captura único y homologado** que facilite la interconexión entre plataformas.



# Reformar el sistema de compras públicas Compranet

- **Establecer mecanismos de control para evitar los errores en el proceso de captura**

Actualmente Compranet no cuenta con campos homologados que mitiguen los errores en la captura de información o documentos. Por ello, es necesario que se implementen **controles y vigilancia en la plataforma.**

- **Asegurar que todos los documentos e información correspondientes a los procesos de compra sean publicados de forma oportuna**

Las instituciones federales registran información en Compranet meses después de que una compra fue realizada. Por lo tanto, es importante que cada unidad de compra federal cumpla con el **periodo de cinco días a partir de la fecha de convocatoria de la compra.**



# Revisar la iniciativa de reforma para reconcentrar las compras públicas en la Secretaría de la Función Pública (SFP)



## Iniciativa propuesta

1.- Las Unidades de Administración y Finanzas (UAF) dependerán directamente de la SFP.

2.- La SFP retomará la facultad de consolidar todas las compras públicas federales.

3.- La estructura de los órganos internos de control (OIC) será reducida al mínimo indispensable.



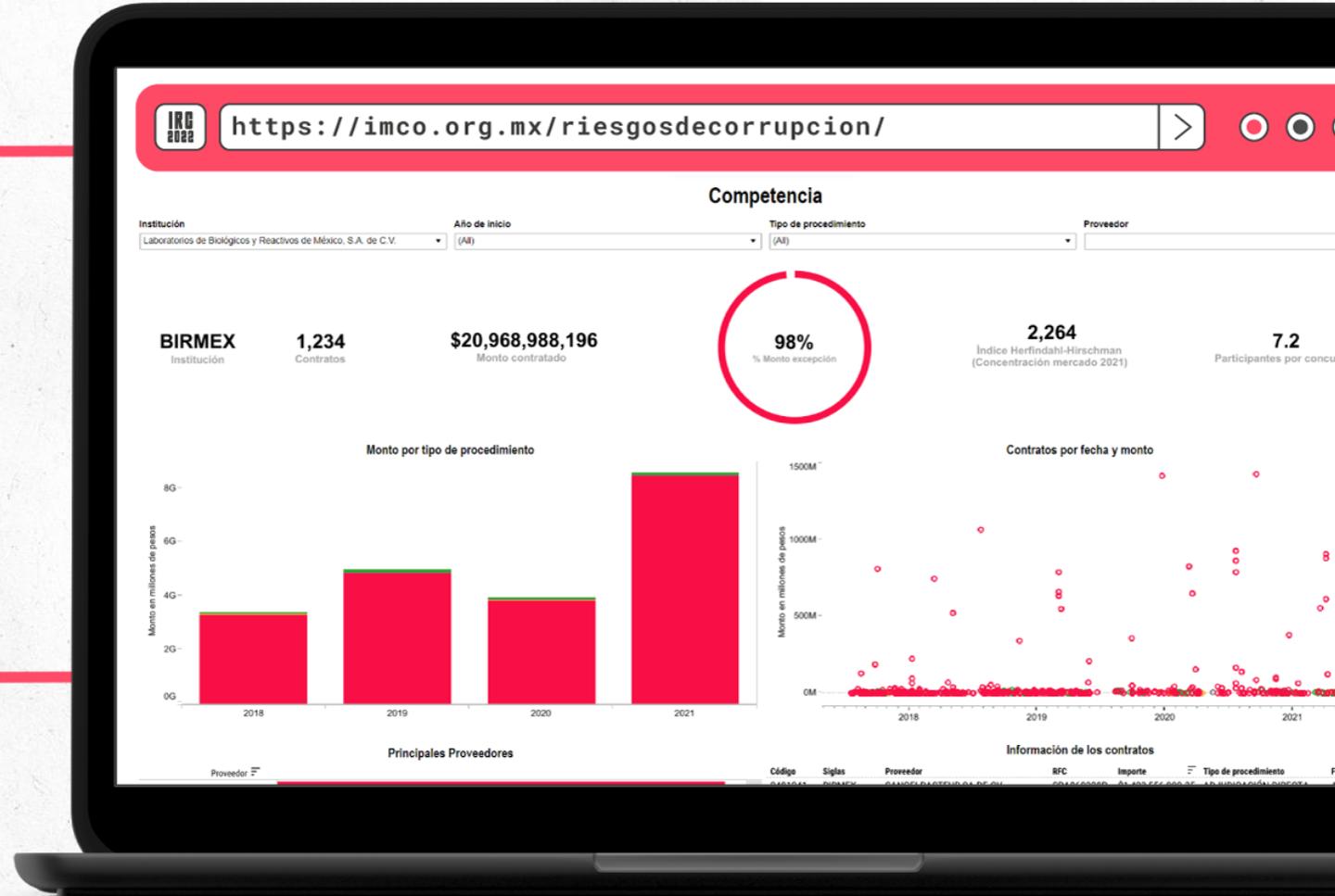
## IMCO Propone

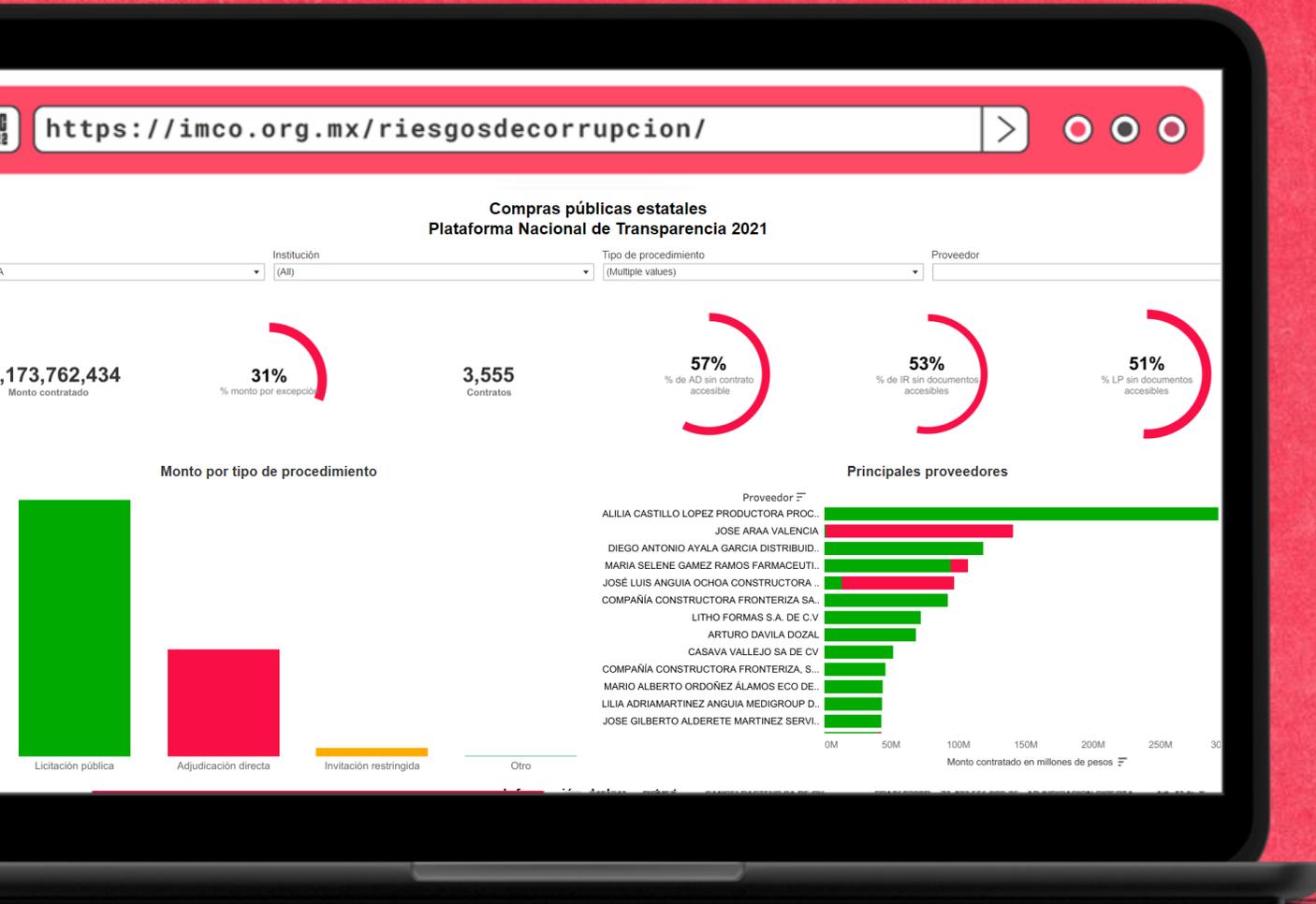
Asegurar la estricta separación entre la fiscalización del gasto y la administración de finanzas.

Identificar necesidades de compra y promover la coordinación entre la SFP y las instituciones para solicitar los bienes y servicios.

Garantizar que el rediseño no comprometa su funcionamiento a través de recursos humanos y materiales suficientes.

Aprovechar los datos de compras públicas para **identificar y mitigar las prácticas de riesgo de corrupción**





Consulta los datos y visualizaciones de los riesgos en las compras públicas



[imco.org.mx/riesgosdecorrupcion](https://imco.org.mx/riesgosdecorrupcion)



¡Gracias!

fernanda.avendano@imco.org.mx

Fernanda Avendaño Meouchi  
Coordinadora Anticorrupción del IMCO